

**PENGARUH MOTIVASI DAN PELATIHAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN BAGIAN PROYEK PADA
PT. ADHI KARYA SURABAYA**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Manajemen**



Diajukan Oleh :

DWI AYU DIASTINI
0812010175 / FE / EM

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR
2012**

SKRIPSI
PENGARUH MOTIVASI DAN PELATIHAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN BAGIAN PROYEK PADA
PT. ADHI KARYA SURABAYA

Yang diajukan

DWI AYU DIASTINI
0812010175 / FE / EM

Disetujui untuk mengikuti Ujian Lisan oleh

Pembimbing Utama

Drs.Ec. Kustini, MSi
NIP 030 212 912

Tanggal :

Mengetahui
Pembantu Dekan I Fakultas Ekonomi
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran"
Jawa Timur

Drs. Ec. Suwaidi, Ms
NIP. 19600330 198603 1003

SKRIPSI
PENGARUH MOTIVASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN BAGIAN PROYEK PADA PT. ADHI KARYA SURABAYA

Disusun Oleh

DWI AYU DIASTINI
0812010175 /FE / EM

Telah dipertahankan dihadapan dan diterima oleh
Tim Penguji Skripsi Jurusan manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
Pada tanggal 15 Juni 2012

Pembimbing :

Tim Penguji

Pembimbing Utama

Ketua

Dra. Ec. Kustini, MSi

Dr. Prasetyohadi, MM

Sekretaris

Dra. Ec.Kustini.MSi

Anggota

Dra, Nuruni Ika KW,MM

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Dr. H. Dhani Ichsanuddin Nur, MM
NIP. 196309241989031001

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT karena atas segala rahmat dan ridhonya, maka penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan judul “PENGARUH MOTIVASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PROYEK PADA PT. ADHI KARYA SURABAYA”.

Penulisan Skripsi ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi Program Studi Ekonomi Pembangunan di Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Penulis menyadari bahwa Skripsi ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan pengetahuan yang penulis miliki, baik dalam penyajian material maupun dalam pengungkapan bahasanya.

Disadari bahwa dalam penulisan Skripsi ini tidak terlepas dari segala bimbingan, bantuan, dan dorongan dari Dra.Ec.Kustini, Msi sebagai dosen pembimbing Utama yang telah banyak memberikan pengarahan dan dorongan yang sangat bermanfaat sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini, maka pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati ingin menyatakan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak, Dr. Ir. Teguh Sudarto, M.P. selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Surabaya.
2. Bapak, Dr H. Dhani Ichsanuddin Nur, SE.MM. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

3. Bapak. Drs. Rahman Amrullah Suwaidi, MS. Selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Bapak. Dr. Muhadjir Anwar, MM. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
5. Ibu. Dra. Ec.Kustini, Msi sebagai Dosen Pembimbing Utama.
6. Ucapan terima kasih kepada keluargaku, bapak dan ibu serta kakakku yang senantiasa memberikan doa dan dukungan baik moral maupun materil dengan tulus ikhlas sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
7. Ucapan terima kasih juga kepada teman-temanku yang telah membantu dan telah memberikan dukungan dan semangat.
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-satu, terima kasih telah banyak membantu dalam penyusunan laporan proposal ini.

Penulis menyadari bahwa di dalam penyusunan skripsi ini banyak terdapat kekurangan. Untuk itu kritik dan saran yang membangun dari semua pihak sangat diharapkan demi kesempurnaan penulisan skripsi ini. Akhir kata, semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan Skripsi ini.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Surabaya, Juni 2012

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
ABSTRAKSI	x
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	7
2.2 Landasan Teori	8
2.2.1. Motivasi	8
2.2.1.1. Pengertian Motivasi	8
2.2.1.2. Teori-teori Motivasi	10
2.2.2. Pelatihan	13
2.2.1.1. Pengertian Pelatihan	13
2.2.1.2. Tujuan Pelatian	16
2.2.1.3. Manfaat Pelatihan	17
2.2.1.4. Metode-Metode Pelatihan	20

2.2.3. Kinerja	24
2.2.3.1. Pengertian Kinerja	24
2.2.3.2. Penilaian Kinerja	26
2.2.3.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja.....	29
2.2.3.4. Pihak Yang Melakukan Penilaian	30
2.2.3.5. Keunggulan Penilaian Kinerja	32
2.2.3.6. Indikator-indikator yang Membentuk Kinerja	33
2.2.4. Pengaruh Antara Variabel Dependen dan Variabel Independen	35
2.2.4.1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja	35
2.2.4.2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja	36
2.3. Kerangka Konseptual	37
2.4. Hipotesis	37

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Definisi Operasional variabel dan Pengukuran Variabel	38
3.1.1. Definisi Operasional	38
3.1.2. Skala Pengukuran.....	40
3.2. Teknik Penentuan Sampel	41
3.2.1. Populasi	41
3.2.2. Sampel	41
3.3. Teknik Pengumpulan Data	42

3.3.1. Jenis Data	42
3.3.2. Metode Pengumpulan Data	42
3.4. Teknik Analisis	43
3.4.1. Pengujian Hipotesis dan Hubungan Kausal.....	46
3.4.2. Pengujian Model dengan <i>One-Step Approach</i>	46
3.4.3. Evaluasi Model	46

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Objek Penelitian	48
4.1.1. Profil PT. Adhi Karya	48
4.1.2. Visi dan Misi PT. Adhi Karya	49
4.1.3. Strategi Perusahaan	49
4.1.4. Struktur Organisasi PT. Adhi Karya	51
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian	52
4.2.1. Deskripsi Hasil Penelitian Berdasarkan Karakteristik Responden	52
4.2.2. Deskripsi Variabel Penelitian.....	54
4.2.2.1. Deskripsi Variabel Motivasi (X1)	54
4.2.2.2. Deskripsi Variabel Pelatihan (X2)	55
4.2.2.3. Deskripsi Variabel Kinerja (Y)	56
4.3 Deskripsi Hasil Analisis dan Uji Hipotesis	57
4.3.1. Uji Normalitas dan Sebaran Linieritas	57
4.3.2. Evaluasi atas Outlier	59
4.3.3. Deteksi <i>Multicollinierity dan Heteroskedastsitas</i>	60

4.3.4. Uji Validitas dan Reliabilitas	60
4.3.5. Pengujian Model dengan <i>One-Step Approach</i>	64
4.3.6. Pengujian Hipotesis dan Causal	65
4.2. Hasil Penelitian dan Pembahasan	66
4.2.1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	66
4.2.2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan	68

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan	70
5.2 Saran	70

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Relialisasi Penyelesaian Proyek PT. Adhi Karya Surabaya....	3
Tabel 1.2 Absensi Karyawan Bagian Human Resource PT. Adhi Karya Surabaya Bulan Januari-Mei 2011	3
Tabel 3.1 Kriteria <i>Goodness of Fit Index</i>	47
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	52
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	53
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....	53
Tabel 4.4 Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Motivasi(X1)	54
Tabel 4.5 Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Pelatihan(X2).....	55
Tabel 4.6 Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan(Y) .	57
Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas	58
Tabel 4.8 Hasil Pengujian <i>Outlier Multivariate</i>	59
Tabel 4.9 Faktor Loading dan Konstruk dengan <i>Confirmatory Factor Analysis</i>	61
Tabel 4.10 Pengujian <i>Reliability Consistency internal</i>	62
Tabel 4.11 Construct <i>Reliability & Variance Extrated</i>	63
Tabel 4.12 Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Indices</i>	65
Tabel 4.13 Hasil Pengujian Kausalitas	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual	37
Gambar 3.1 Model Struktural Equation Modelling (SEM)	43
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Adhi Karya Surabaya	51
Gambar 4.2. Model Pengukuran Kausalitas One Step Apporach.....	64

PENGARUH MOTIVASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PROYEK PADA PT.ADHI KARYA SURABAYA

DWI AYU DIASTINI

ABSTRAKSI

Pentingnya program pelatihan dan pengembangan akhirnya menjadi sebuah keharusan dan kebutuhan bagi perusahaan yang ingin meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan pengalaman karyawan di semua level organisasi. Kinerja atau disebut juga dengan prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan diperlukan suatu penilaian kinerja yang pada umumnya mencakup aspek kualitatif maupun kuantitatif. Selain faktor pelatihan, motivasi mempengaruhi kinerja karyawan. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk membuktikan motivasi dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Adhi Karya Surabaya.

Model yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM). Variabel penelitian ini adalah Motivasi (X1), Pelatihan (X2) dan Kinerja karyawan (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Adhi Karya Surabaya, Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *Purposive Sampling (Non Probability sampling)* yaitu teknik penentuan sampel dengan kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan adalah karyawan bagian proyek PT Adhi Karya Surabaya yang telah menerima pelatihan dan jumlah responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah berjumlah 112 karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi dan pelatihan yang diberikan oleh pimpinan PT. Adhi Karya Surabaya belum sepenuhnya memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Keyword : Motivasi, Pelatihan dan Kinerja Karyawan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam menghadapi persaingan di era globalisasi perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa agar mereka bekerja seefisien mungkin guna mencapai prestasi kerja yang diinginkan perusahaan. Sumber daya manusia yang besar harus dapat diubah menjadi suatu aset yang bermanfaat bagi pembangunan. Untuk itu berbagai keahlian, keterampilan dan kesempatan harus dibekali kepada sumber daya manusia, sesuai kemampuan biologis dan rohaninya. Tindakan yang cermat dan bijaksana harus dapat diambil dalam membekali dan mempersiapkan sumber daya manusia, sehingga benar-benar menjadi aset pembangunan bangsa yang produktif dan bermanfaat. (Martoyo, 2001:9)

Semakin luasnya hubungan antar manusia dalam pekerjaan, proses dan mekanisme kerja perusahaan juga semakin besar. Hal ini dapat dibuktikan pada perusahaan kontraktor yang banyak menggunakan peralatan berat dan berteknologi tinggi, masih membutuhkan tenaga kerja yang cukup besar, terutama untuk tenaga operasional proyek. Harus diakui bahwa semakin tinggi kuantitas tenaga kerja, problema yang timbul semakin kompleks. Problema tersebut menjadi tanggung jawab manajemen untuk mencari jalan keluarnya. Salah satu jalan yang harus ditempuh manajemen tenaga kerja yang sekaligus merupakan

salah satu fungsinya adalah memberikan pelatihan kerja kepada tenaga kerja (Sastrohadiwijoyo, 2001:198)

Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling dapat dilihat dan paling umum dari semua aktivitas karyawan. Perusahaan menyokong pelatihan karena melalui pelatihan para pegawai menjadi lebih terampil, dan karenanya lebih produktif, sekalipun manfaat-manfaat tersebut juga harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika para pegawai sedang dilatih (Cascio, 1995).

Kelangsungan hidup perusahaan juga tergantung kepada motivasi kerja para karyawan. Robbins (1998) menjelaskan motivasi merupakan kesediaan untuk berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi kebutuhan individu.

PT. Adhi Karya Surabaya merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa konstruksi yaitu proyek infrastruktur dan proyek bangunan. Proyek infrastruktur meliputi jembatan, pengairan, pelabuhan, pembangkit tenaga listrik sedangkan proyek bangunan meliputi hotel, perkantoran, ruko, apartemen, perumahan kawasan industri dan manufaktur, perpustakaan, rumah sakit dan sekolah. Yang beralamatkan di Jl.Gayung Kebonsari No.167A, Surabaya. Data yang didapat dari PT. Adhi Karya Surabaya ditunjukkan dengan tabel sebagai berikut :

Tabel 1.1.
Data Penyelesaian Proyek PT. Adhi Karya Surabaya Tahun 2007-2010

Tahun	Jumlah Proyek	Jumlah Proyek Tidak Tepat Waktu
2007	14	4
2008	16	4
2009	17	5
2010	13	4

Sumber: Data internal PT. Adhi Karya Surabaya, 2011

Berdasarkan data diatas, yaitu banyaknya proyek yang penyelesaian mengalami keterlambatan dari waktu yang telah direncanakan, pada tahun 2007 jumlah proyek yang diperoleh adalah 14 proyek dengan jumlah proyek yang tidak tepat waktu sebanyak 4 proyek, pada tahun 2008 terdapat 16 proyek sedangkan jumlah proyek tidak tepat waktu adalah 4 proyek sedangkan pada tahun 2009 proyek yang didapat sebanyak 17 dengan jumlah proyek tidak tepat waktu sebanyak 5 proyek, pada tahun 2010 proyek yang didapat adalah 13 proyek dengan jumlah proyek tidak tepat waktu sejumlah 4. Menurunnya kinerja karyawan bagian proyek PT. Adhi Karya Surabaya akan berdampak pada tidak tercapainya jumlah proyek yang tidak tepat waktu dari jumlah proyek yang telah ditetapkan perusahaan. Karyawan merasa jumlah proyek yang diberikan perusahaan terlalu besar untuk jangka waktu satu tahun sehingga karyawan merasa terbebani dengan jumlah proyek tersebut. Menurunnya kinerja karyawan kemungkinan disebabkan oleh kurangnya motivasi dan pelatihan.

Berdasarkan observasi awal peneliti menurunnya motivasi diindikasikan oleh tingginya tingkat absensi karyawan. Berdasarkan observasi awal peneliti

pada data absensi karyawan PT. Adhi Karya Surabaya tahun 2011, dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 1.2.

Absensi Karyawan PT. Adhi Karya Surabaya Bulan Januari – Mei 2011

Bulan	Hadir	Sakit	Tidak Hadir	Izin	Terlambat
Januari	884	35	33	39	37
Februari	889	29	35	43	32
Maret	878	30	39	47	34
April	879	33	37	46	33
Mei	896	24	40	30	38

Sumber: Data internal PT. Adhi Karya Surabaya, 2011

Tabel 1.2 Menjelaskan selama bulan Januari – Mei 2011 terdapat 884 karyawan yang hadir, yang sakit sebanyak 35 orang karyawan, yang tidak hadir sebanyak 33 orang karyawan, yang izin sebanyak 39 orang karyawan dan yang terlambat masuk kerja sebanyak 37 orang karyawan pada bulan Januari 2011. Jumlah karyawan yang tidak hadir paling banyak terjadi di bulan Mei 2011 dengan jumlah 40 orang karyawan sedangkan yang sakit dan yang izin mengalami penurunan dari bulan Januari-Mei. Tingginya tingkat absensi karyawan pada PT. Adhi Karya Surabaya diindikasikan oleh kurangnya pemberian jaminan sosial tenaga kerja, jaminan kesehatan nasional, tugas pekerjaan yang diberikan monoton, kondisi kerja yang kurang baik sehingga beresiko tinggi dapat menyebabkan kecelakaan kerja.

Radig (1998), Soegiri (2004:27-28) dalam Antoni (2006:24) mengemukakan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk *linear* dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil

kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran karyawan, tanggung jawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan.

Berdasarkan informasi dari pihak manajemen PT. Adhi Karya Surabaya, adapun jenis pelatihan yang diterapkan pada PT. Adhi Karya Surabaya terdiri dari pelatihan umum, pelatihan keahlian khusus atau spesifikasi, pelatihan manajerial, pelatihan sertifikasi. Pelatihan yang dilakukan tiap-tiap divisi tidak efektif dikarenakan ketidakhadirannya sedikit sehingga memberikan efek yang kurang pada kinerja proyek. Oleh karena itu pemberian motivasi dan pelatihan perlu diberikan pada karyawan untuk meningkatkan semangat kerja dan secara otomatis dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hermi, Liliyana, dan Zein (2009) dalam penelitiannya menyatakan bahwa pelatihan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui pelatihan yang diikuti, karyawan dapat memperbaiki pekerjaan mereka dan ini berdampak terhadap kinerja mereka.

Berdasarkan fenomena diatas perlu dilakukan penelitian yang lebih mendalam dengan mengambil judul **“Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Proyek Pada PT. Adhi Karya Surabaya”**.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan di depan, maka rumusan masalah yang dapat diangkat adalah :

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian proyek pada PT. Adhi Karya Surabaya ?
2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian proyek pada PT. Adhi Karya Surabaya ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah diatas dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan bagian proyek pada PT. Adhi Karya Surabaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan bagian proyek pada PT. Adhi Karya Surabaya.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Bagi perusahaan, penelitian ini dapat memberikan manfaat dalam mengetahui pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.
2. Bagi peneliti, penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai tambahan referensi untuk penelitian selanjutnya khususnya penelitian yang berkaitan dengan motivasi, pelatihan, dan kinerja karyawan.